

CENTRO DE INFORMAÇÃO VITIVINICOLA NO DISTRITO DA GUARDA*

Por
ASCENSÃO BRAGA**

SUMÁRIO: 1. O PAPEL DA INFORMAÇÃO NA TOMADA DE DECISÃO.- 2. GESTÃO DA INFORMAÇÃO.- 3. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO/TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO (SI/TI).- 4. A VITIVINICULTURA NO DISTRITO DA GUARDA.- 5. CIVIT- CENTRO DE INFORMAÇÃO VITIVINÍCOLA. 5.1. Localização. 5.2. Relacionamento Inter - Institucional. 5.3. Esquema Geral de Funcionamento. 5.4. Meios e Recursos do CIVIT. 5.5. Estratégias de Actuação.- 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.- 7. BIBLIOGRAFIA.

RESUMO

A sociedade actual entrou numa nova era de desenvolvimento e transformação, tornando-se cada vez mais num mercado global, onde a informação possui um efeito multiplicador que dinamizará todos os sectores da economia, constituindo por sua vez, a força motora do desenvolvimento político, económico, social, cultural e tecnológico. O acesso à informação e a capacidade de, a partir desta, extrair e aplicar conhecimentos são vitais para o aumento da capacidade concorrencial e o desenvolvimento das actividades comerciais num mercado sem fronteiras.

Num estudo de caso das unidades produtoras de vinho do distrito da Guarda, procurou-se analisar em que medida os vitivinicultores tomam decisões com base no máximo de informação disponível. Com base nos dados recolhidos foi proposto um modelo de Sistema de Informação que vise colmatar as lacunas existentes.

1. O PAPEL DA INFORMAÇÃO NA TOMADA DE DECISÃO

O actual contexto competitivo em que as empresas actuam exige-lhes: nível tecnológico, padrões de qualidade e competência humana internacionalmente competitivos.

As empresas estão rodeadas de um meio envolvente bastante turbulento que as obriga a enfrentar novas situações, resultado de mudanças nas envolventes do negócio e que constituem ameaças e/ou oportunidades, fazendo com que tomar decisões hoje, exija a qualquer empresário ou gestor estar bem informado e conhecer o mundo que o rodeia.

Assim, a empresa ao actuar num mundo global¹ está em estado de “necessidade de informação” permanente, a vários níveis, pelo que a informação constitui o suporte de uma organização e é um elemento essencial e indispensável à sua existência. A aceitação deste papel, pelos dirigentes de uma organização, pode ser

* Trabalho realizado a partir da tese del Mestrado em Gestão-Universidades da Beira Interior (1996), com supervisão da Professora Doutora Maria Joaquina Barrulas (Investigadora do INETI e Professora convidada da UBI).

** Docente do Departamento de Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda.

¹ Para Porter, (1993), uma empresa que adopte uma estratégia global tende a vender produtos em muitos países e a usar uma abordagem mundial integrada para isso.

um factor peremptório para se atingir uma situação de excelência: quem dispõe de informação de boa qualidade, fidedigna, em quantidade adequada e no momento certo, adquire vantagens competitivas mas, a falta de informação dá aso a erros e à perda de oportunidades.

Deste modo, o importante para uma organização é que esta, a partir da informação que vai ficando disponível e da que se vai gerando internamente, seja capaz de explorar os factores mais relevantes para a tomada de decisão e para a resolução dos problemas. A informação é, assim, um factor de redução de incerteza e, consequentemente, do risco no processo da tomada de decisão.

Da observação deste cenário, somos levados a afirmar que todas as empresas devem fazer uma reestruturação organizacional tendente a dar mais ênfase à informação, na medida em que a gestão moderna exige que a tomada de decisão seja feita com o máximo de informação. O conhecimento adquirido pelo *savoir faire* deixa de ser suficiente, uma vez que o meio ambiente onde as empresas operam apresenta características diferentes daquelas a que estavam habituados. Se em ambientes mais estáveis a informação assumia o papel de redutora de incerteza, cada vez mais a actualização se apresenta como um factor crítico de sucesso.

2. GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Mas, se por um lado uma empresa não funciona sem informação, por outro, é importante saber usar a informação e rapidamente aceder a ela, para que a empresa se torne mais eficiente e eficaz. Neste sentido, a quantidade de informação e os dados donde ela provém, são para a organização, um importante recurso que necessita e merece ser gerido. E este constitui o objecto da Gestão da Informação.

Segundo Wilson (1989), a gestão da informação pode ser definida como a gestão eficaz de todos os recursos de informação relevantes para a organização, tanto de recursos gerados internamente como os produzidos externamente e fazendo apelo, sempre que necessário, à tecnologia de informação.

A gestão da informação deve assentar num Sistema de Informação desenvolvido à medida das necessidades da empresa, desempenhando um papel de apoio na articulação dos vários subsistemas que constituem a empresa (entendida como um sistema global) e os sistemas envolventes, na medida em que efectua o processamento de dados provenientes de múltiplas fontes, gerando informação

útil à gestão e à tomada de decisão na empresa. O gestor de Informação procura, em primeiro lugar, perceber qual a informação que interessa à empresa, para de seguida, definir processos, identificar fontes e modelar sistemas.

3. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO/TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO (SI/TI)

A necessidade de racionalizar a informação advém de que “as organizações têm de confrontar a incerteza e os eventos desordenados provenientes tanto do interior como do exterior e contudo providenciar um esquema conceptual claro, operacional e bem definido para os participantes” (Daft e Lengel, 1984).

Quanto mais global e estruturado for o sistema de informação (SI), entendido como um conjunto de meios humanos e técnicos, dados e procedimentos, articulados entre si, com vista a fornecer informação útil para a gestão das actividades da organização onde está inserido e quanto melhor representar a organização em funcionamento, mais flexível poderá ser essa organização, na medida em que o SI vai actuar sob a forma de análise da organização e seus sistemas envolventes. O SI vai raiar como um instrumento de mudança estratégica na estrutura organizacional, colocando novos desafios e exigindo a utilização de novas metodologias com a presença de Tecnologias de Informação (TI), na medida em que estas constituem um potencial de desenvolvimento para as organizações.

E hoje, mais do que nunca, os gestores têm que estar sensibilizados para o facto de o planeamento estratégico dos SI ser um factor chave da criação de valor acrescentado e das vantagens competitivas para a empresa. Se por um lado, ajudam a detectar novas oportunidades e criar vantagens competitivas, por outro lado, ajudam a defendê-la de ameaças provenientes da concorrência. É neste âmbito que o binómio SI/TI deve ser considerado no processo de formulação estratégica do negócio e sempre na perspectiva de poder dar um contributo positivo para uma melhor estratégia.

A introdução de SI/TI numa organização irá provocar um conjunto de alterações, nomeadamente ao nível das relações da organização com o meio envolvente (analisado em termos de eficácia) e ao nível de impactos internos na organização (analisados através da eficiência)².

² Para uma análise mais pormenorizada destes impactes consultar Ventura (1992).

4. A VITIVINICULTURA NO DISTRITO DA GUARDA

O sector vitivinícola é muito importante para a economia do distrito da Guarda (uma economia caracterizada pelo peso relativamente exagerado das actividades agrícolas, praticadas geralmente com tecnologias ultrapassadas) sendo uma das principais, senão mesmo a principal, fonte de rendimento das populações. Neste distrito, destacam-se quatro regiões vitivinícolas com características distintas: Douro, Dão, Pinhel e Figueira Castelo Rodrigo.

A actividade vitivinícola desenvolve-se em explorações de reduzida dimensão e em condições topográficas não muito favoráveis, que por sua vez impedem a mecanização, o que, a juntar à idade avançada dos vinhedos e aos produtores autónomos com fraco potencial em termos de preparação profissional, contribui para a existência de baixa produtividade do trabalho e para o baixo rendimento por hectare de vinha.

Na produção de vinho, a par do sector privado, existe o sector cooperativo que é responsável por mais de três quartos da produção de vinho do distrito. A produção de vinho tem como principal destino o mercado nacional, sendo também significativa a parte exportada, dirigida essencialmente a países europeus.

As cooperativas desempenham um papel fundamental na reestruturação dos sistemas produtivos agrícolas, assumindo funções de transformação e de prestação de serviços a toda a região (como uma identidade territorial), ao mesmo tempo que tentam modificar as atitudes dos agricultores, tornando-os mais intervenientes e com uma atitude mais activa.

Assim, e num contexto de forte concorrência mundial, a tecnologia moderna torna-se um factor essencial para a produtividade e para a produção com qualidade, e hoje, mais do que nunca, os vitivinicultores têm de apostar na qualidade dos seus vinhos para poderem ocupar um lugar num mercado cada vez mais competitivo.

5. CIVIT- CENTRO DE INFORMAÇÃO VITIVINÍCOLA

Constituindo a dificuldade de acesso das empresas à modernização um dos entraves à modernização e desenvolvimento, foi efectuado um estudo a 18 unidades produtoras de vinho do distrito da Guarda (adegas cooperativas e produtores/engarrafadores) com o objectivo de analisar a situação deste sector no que concerne ao acesso e uso da informação para apoio à tomada de decisão

dos directores das adegas cooperativas e dos particulares (produtores/engarrafadores).

Foi efectuado um levantamento de necessidades de informação daqueles agentes, para o desenvolvimento da sua actividade empresarial, e qual o seu conhecimento e uso das fontes de informação disponíveis. Em paralelo, efectuou-se um levantamento das estruturas de informação existentes em organismos que constituem os principais produtores/detentores de informação relevante para o sector.

A metodologia seguida teve por base métodos de recolha de dados que passaram por entrevistas semi- estruturadas com perguntas abertas e fechadas aos directores das adegas cooperativas e aos particulares, por nos parecerem ser as pessoas mais sensibilizadas para a problemática da vitivinicultura, personalidades que à partida, teriam uma visão de conjunto relativamente à actividade da empresa/organização.

Os resultados deste estudo permitiram constatar que:

- * Para efeitos de desenvolvimento da actividade vitivinícola é muito importante pertencer a uma região vitivinícola específica.

- * Alguns dos vários produtores/detentores (entidades e instituições) de um vasto leque de informação relevante para o sector vitivinícola são desconhecidos por certos entrevistados e aqueles que os conhecem e contactam fazem-no somente quando são obrigados para cumprimento de obrigações legais.

- * Existe um grau de insatisfação relativamente elevado para com os diversos organismos públicos enquanto fornecedores de informação, na medida em que estes não conseguem satisfazer devidamente as necessidades de informação dos viticultores.

As deficiências apontadas em termos de “falta de informação” dizem respeito, não tanto ao aspecto quantitativo (na maior parte dos casos as adegas, por exemplo, referem o facto de serem “invadidas” com informação enviada por diversas entidades) mas sim ao aspecto qualitativo. A falta de tratamento prévio da informação que facilite a sua compreensão foi lamentado, facto que leva a que muita da documentação recebida vá directamente para o lixo. Alguns dos organismos que têm por função informar, limitam-se a transcrever as normas comunitárias, os textos legislativos, sem qualquer tratamento/descodificação de linguagem que os torna difíceis de assimilar pela grande maioria dos vitivinicultores.

Uma forma que poderia contribuir para melhorar os serviços de informação do sector vitivinícola no distrito da Guarda, seria a criação de um Sistema de Informação vitivinícola funcionando ao mesmo tempo como um serviço de apoio à agricultura em geral e ao sector vitivinícola em particular.

As actividades de um Centro fornecedor de informação passam, em primeiro lugar, pela identificação, selecção sistemática e aquisição de informação externa e pela recolha de dados e informações ao nível regional ou sectorial. Em segundo lugar, pela criação de mecanismos apropriados de armazenamento e recuperação da informação, por forma a permitir uma resposta fácil e rápida a questões colocadas do exterior, bem como a fazer uma difusão orientada de informação relevante para os vitivinicultores.

Esta proposta tem, assim, como objectivo a criação de um centro de informação actualizado, visando proporcionar serviços de informação ao alcance de qualquer vitivinicultor, quer este trabalhe isoladamente, quer pertença a uma cooperativa. Essa entidade deverá ser um serviço de informação personalizado, eficaz e eficiente que vá ao encontro das necessidades dos seus potenciais utilizadores. Com efeito, “a utilidade da informação varia com o ponto de vista do utilizador e a boa informação é aquela que é rigorosamente preparada para um indivíduo ou para um grupo específico” (Bell, 1986, pg.232).

5.1. LOCALIZAÇÃO

A vitivinicultura é uma actividade agrícola regulamentada através de vários organismos dependentes da tutela do Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação (MAPA) espalhados por todo o país. Estes organismos são fornecedores de informação e obrigam a contactos permanentes dos agentes vitivinícolas quer para obtenção de informação quer para cumprimento de obrigações legais.

Face àquela situação e numa tentativa de minimizar as carências de informação dos vitivinicultores, de evitar a deslocação a vários organismos dispersos, e ainda, em certa medida, face às fraquezas apontadas aos serviços dos vários organismos fornecedores de informação, o modelo proposto para o CIVIT (ver figura 1) seria uma estrutura organizacional a criar na Comissão Vitivinícola Regional (C.V.R.) localizada na Guarda e dependente do Instituto da Vinha e do Vinho.

Esta escolha justifica-se por várias razões, a destacar: as Comissões Vitivinícolas serem organismos objecto de contactos frequentes; a centralidade geográfica; a

Guarda ser capital de distrito; a existência de razoáveis infra-estruturas de transporte no distrito; a existência, na cidade da Guarda, de várias sedes de Delegações Regionais de vários organismos da Administração Central.

Este organismo funcionaria, para os potenciais utilizadores, como um polo de ligação entre as várias regiões e os vários organismos ligados ao sector vitivinícola. E esta localização permitiria reduzir tempos e custos de deslocação aos vários organismos dispersos, traduzindo-se em ganhos de produtividade e de eficácia.

5.2. RELACIONAMENTO INTER - INSTITUCIONAL:

O modelo genérico do Centro de Informação pressupõe um relacionamento entre todo um conjunto de organizações potenciais fornecedoras/detentoras de informação relevante para o sector vitivinícola e que estão agrupadas em cinco áreas: Serviços do MAPA; Associações empresariais; Outros organismos da Administração Central; Empresas fornecedoras e clientes; Outras fontes de informação.

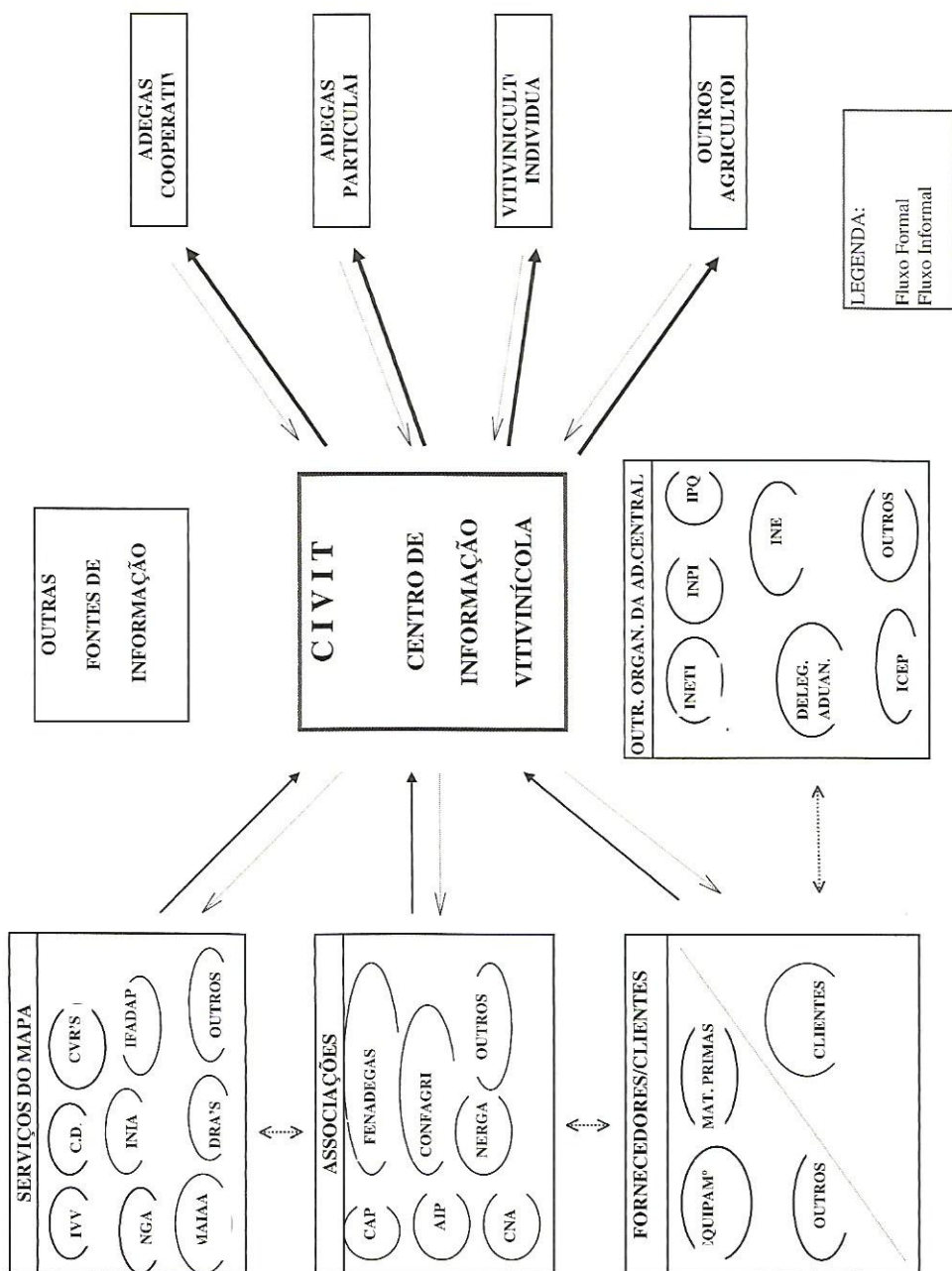
Conforme se pode ver na figura 1, os principais produtores de informação (inputs para o sistema) seriam os organismos públicos, as associações empresariais e as cooperativas, organismos, que, pelas suas competências, são os principais produtores/detentores de informação relevante para os vitivinicultores.

Organismos da Administração Pública: De entre os vários organismos da Administração Pública que, pelas suas atribuições e competências condicionam e/ou apoiam a actividade do sector vitivinícola, seleccionaram-se os seguintes: Ministério da Agricultura, Pescas e Alimentação; Direcção Regional de Agricultura; Instituto de Estruturas Agrárias e Desenvolvimento Rural; Instituto dos Mercados Agrícolas e Indústria Agro-Alimentar; Instituto Nacional de Investigação Agrária; Instituto da Vinha e do Vinho; Comissão Vitivinícola Regional; Instituto Nacional de Intervenção e Garantia Agrícola; Instituto Financeiro de Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura e Pescas.

Estes organismos da Administração Central, responsáveis pela execução da política agrícola e alimentar do país, têm por função regulamentar, fiscalizar, dar apoio técnico e financeiro competindo às delegações implementar as linhas de acção emanadas daqueles.

Associações Empresariais mais Relevantes para o Sector: Todos os organismos aqui incluídos desenvolvem actividades que condicionam e por isso

CIVIT - Centro de Informação Vitivinícola



têm inferências com o sector em estudo. São, além disso, identificados, pelos entrevistados, como fonte de informação relevante.

De entre os organismos de tipo associativo com relevância para o sector em estudo sobressaem a Fenadegas³, a CNA⁴ e a CAP⁵. Trata-se de entidades que têm por objectivo a defesa interna e externa dos interesses dos agricultores que eles representam. Com idênticos objectivos, mas a nível mais restrito, temos, por exemplo a VINIDÃO⁶ e UDACA⁷, que representam os interesses dos vitivinicultores da região do Dão.

Outros Organismos da Administração Central: Existe, ainda, um conjunto de outros organismos da Administração Central, que pode ter uma acção potencialmente favorecedora do sucesso da actividade vitivinícola mas cujo contacto depende da frequência de determinadas actividades. É o caso das Delegações Aduaneiras, do ICEP⁸ e INPI⁹. Existem, no entanto, outros como o INE¹⁰, o INETI¹¹, etc, que apenas são conhecidos para a maioria dos entrevistados e raramente são contactados.

5.3. ESQUEMA GERAL DE FUNCIONAMENTO

O CIVIT que aqui se propõe necessita de ter acesso a todo um conjunto diverso de informação para ser capaz de responder às solicitações, em termos de informação, que lhe são colocadas, solicitações sobre as mais variadas temáticas e finalidades. A diversidade de informação exigida pode ser obtida em várias fontes, como os vários organismos dependentes do MAPA onde se destacam: DRA's¹², IVV¹³; CVR's, INIA¹⁴, IFADAP¹⁵, etc. São organismos encarregues de regulamentar e supervisionar o desenvolvimento e modernização da agricul-

³ Federação Nacional das Adegas cooperativas.

⁴ Confederação Nacional de Agricultura.

⁵ Confederação dos Agricultores de Portugal.

⁶ Associação dos Vitivinicultores Engarrafadores da Região Demarcada do Dao.

⁷ União de Adegas Cooperativas do Dão.

⁸ Instituto do Comércio e Turismo de Portugal.

⁹ Instituto Nacional de Propriedade Industrial.

¹⁰ Instituto Nacional de Estatística.

¹¹ Instituto Nacional de Engenharia e Tecnologia Industrial.

¹² Direcção Regional de Agricultura.

¹³ Instituto da Vinha e do Vinho.

¹⁴ Instituto Nacional de Investigação Agrária.

¹⁵ Instituto de Financiamento e Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura e Pescas.

tura em geral e da vitivinicultura em particular, bem como de definir a sua política de acção.

Os diferentes tipos de associações são igualmente importantes como fornecedores de uma diversidade de informação (legislação, normas, feiras, exposições, assuntos vitícolas, etc) e têm como objectivos a defesa dos interesses dos agricultores e das suas actividades agrícolas, sempre na perspectiva do desenvolvimento da agricultura e da economia nacional. Situação idêntica, acontece com os fornecedores e clientes, que são os interlocutores que mais frequentemente se encontram em contacto com os vitivinicultores, em especial, os fornecedores de equipamentos que constituem óptimas fontes de informação em termos de evolução e inovação tecnológica e também os fornecedores de matérias primas e subsidiárias.

Outros organismos da Administração Central são igualmente importantes como, por exemplo, as Delegações Aduaneiras, entidades indispensáveis aquando das exportações, o ICEP, o INPI; o INETI, etc, cada um deles fornecendo informações específicas na sua área de actuação. Por último, no conjunto "Outras fontes de informação" estão englobadas todas as outras fontes, como por exemplo bancos, eurogabinetes, advogados, etc.

O conhecimento das necessidades de informação sentidas pelos utilizadores potenciais, deve constituir uma das prioridades de qualquer serviço de informação, na medida em que do seu conhecimento depende a capacidade de antecipação ou de resposta aos pedidos de informação. Aqui, os contactos com as adegas cooperativas e adegas particulares, os vitivinicultores individuais e outros que exercem actividades ligadas à vitivinicultura e que não se incluem na classificação de produtores engarrafadores e ainda outros agricultores que exercem uma actividade agrícola que não a vitivinicultura, são indispensáveis.

Verificamos assim, que a informação recolhida das diversas fontes (representadas pelas setas que partem dos diversos organismos) e que chega ao CIVIT, uma vez recolhida deve ser tratada e de seguida difundida sob a forma de informação com valor acrescentado, para os vitivinicultores em particular e os agricultores em geral.

Neste sentido, o esquema estará mais completo se a transferência de informação se processar em dois sentidos (setas a tracejado) e por outro lado, se se estabelecerem contactos entre as entidades produtoras/fornecedoras de informação, ainda que concorrentes, facto que vai de encontro à opinião de alguns autores que defendem "a cooperação dentro da competição".

Os dados recolhidos neste estudo revelam uma tipologia de necessidades de informação dos vitivinicultores. Contudo, o dinamismo e a rapidez das mudanças envolventes da actividade empresarial têm necessariamente reflexos nos tipos de informação requerida em diversos momentos. Assim, torna-se necessário efectuar com regularidade, estudos sobre a evolução destas necessidades por parte dos potenciais utilizadores do CIVIT.

Após o conhecimento das necessidades de informação, e para que o Centro funcione de forma eficaz, torna-se necessário traçar os caminhos de acesso à informação e estabelecer os canais, formais e informais, de comunicação, canais esses potenciadores da partilha ou da transferência de informação.

Neste sentido o CIVIT deverá:

- realizar protocolos de colaboração com vários produtores de informação como por exemplo os seguintes: o IVV, a DRA, a CVR, o ICEP, o INE, etc;
- estabelecer redes de cooperação com outras entidades para partilha de informação (associações profissionais, empresas, departamentos de administração pública, centros de investigação, etc);
- adquirir uma base de dados legislativa;
- elaborar estratégias de aquisição de documentação;
- definir o acesso a fontes de informação regionais e internacionais, especialmente comunitários;
- estabelecer protocolos com organismos públicos nacionais distribuidores de base de dados e outros recursos de informação electrónicos com interesse para o sector de forma a permitir a sua utilização pelos potenciais interessados do sector

5.4. MEIOS E RECURSOS DO CIVIT

Não é objectivo desta proposta detalhar essa organização nem estabelecer o tipo de organismo e a indicação específica dos recursos, nem tão pouco os meios que possam ser alocados, mas tão só apresentar um modelo teórico genérico de estrutura.

No entanto, importa desde já realçar que, sendo objectivo do CIVIT fazer chegar ao vitivinicultor a informação de que necessita no momento adequado e de forma a permitir a sua total apreensão, o modelo de sistema proposto é mais do que uma estrutura orgânica ou mais do que um serviço público com os mesmos vícios e lacunas. Aponta-se, sim, para a criação de um núcleo capaz de fornecer

serviços de Valor Acrescentado. Isto é, conhecer as fontes de informação dispersas, ter os meios para aceder rapidamente às mesmas, integrá-las, e em muitos casos, interpretá-las e descodificá-las de forma a disseminar a informação facilmente apreensível pelo vitivinicultor.

Para que tal seja possível, é necessário dispor de meios e recursos adequados como o pessoal qualificado, o equipamento tecnológico de informação e comunicação e os recursos financeiros. Por outro lado, como refere Goehre (1979), “mesmo o melhor fornecimento de informação falha se o receptor da informação não tiver os conhecimentos mínimos necessários para avaliar e utilizar a informação fornecida”.

Recursos Humanos: Para que possa haver uma gestão eficaz e eficiente da diversidade de fluxos de informação e documentação que o CIVIT necessita para o bom desempenho da sua actividade é indispensável a existência de técnicos especializados em gestão de informação, técnicos que deverão poder socorrer-se de novas tecnologias como suporte da actividade a desenvolver. Estes técnicos devem ter importantes conhecimentos ao nível de procura, de tratamento, do armazenamento, da recuperação e da disseminação da informação, e se assim for, serão um importante elo de ligação entre as fontes de informação e os utilizadores.

Recursos Tecnológicos: Hoje em dia não é possível gerir informação sem recorrer às novas tecnologias. O Centro a criar deverá ter como equipamento indispensável aquele que permite o acesso a redes electrónicas de informação/comunicação, por exemplo, ligação à Internet. Claro que a optimização do acesso por parte do utilizador final só será possível quando este tiver também a possibilidade de aceder remotamente à informação. “Possibilitar o acesso à informação existente a nível mundial implica dispor de meios tecnológicos adequados mas também e sobretudo da capacidade de os saber utilizar (...) É impensável, hoje em dia, implementar um sistema de gestão de informação sem recorrer à informática e às telecomunicações. A capacidade dos meios a utilizar depende (...) dos volumes de informação a tratar e dos objectivos do sistema”

Correia e Barrulas (1990,p.3-4)

Isto será possível e tanto mais rápido quanto mais divulgados e criados estiverem os Telecentros¹⁶. Neste sentido, os Telecentros rurais poderão desempenhar um papel importante, podendo representar para alguns

¹⁶ São locais onde são facultados e partilhados meios de telecomunicações e equipamento de escritório.

vitivinicultores uma oportunidade de utilizarem as telecomunicações, mais depressa do que imaginavam. Em simultâneo, os Telecentros seriam um instrumento de desenvolvimento local.

Recursos Financeiros: Uma estrutura deste tipo teria, necessariamente, que ser total ou parcialmente suportada, em termos financeiros, pelos poderes públicos. Seria ainda um complemento a outros esquemas de apoio ao desenvolvimento do sector vitivinícola já existentes (o IVV, a Fenadegas, a CVR's, etc) com a valência informação. Seria, contudo, objectivo do CIVIT levar a cabo uma política de recuperação de alguns custos associados à obtenção, ao tratamento e à distribuição de informação.

Os próprios entrevistados que defendem a existência deste Centro, disponibilizaram-se a pagar estes serviços. Assim, os serviços de informação mais detalhados e de valor acrescentado poderiam ser pagos e os restantes, mais simples e de informação geral poderiam ser gratuitos. Desta forma o CIVIT seria um produtor de valor acrescentado e *não apenas mais um Centro* a juntar a tantos outros, como nos afirmaram alguns entrevistados.

5.5. ESTRATÉGIAS DE ACTUAÇÃO

Para que o CIVIT possa atingir os seus objectivos deverá adoptar uma actuação pró-activa, tanto na recolha de dados, como na sua disseminação. Deverá, por um lado, ser um importante repositório de dados recolhidos no terreno através da manutenção de canais de acesso às principais fontes de informação (nacionais e estrangeiras) que podem vir a alimentar os próprios organismos produtores de informação e de criação de bases de dados próprias (as suas próprias bases de conhecimento relativas a fornecedores de informação, bem como dos próprios utilizadores/clientes). Por outro lado, poderá utilizar inúmeros outros canais na difusão de informação como, por exemplo, os contactos informais, as fontes impressas, a utilização de sistemas electrónicos, etc, canais que deverão ser adequados aos tipos de utilizadores que pretendem servir; ao mesmo tempo que o tratamento da informação deve ser cuidado, a informação deve ser resumida e elaborada em linguagem acessível a todos os potenciais utilizadores. Outras formas a utilizar passariam pela organização de seminários, pela elaboração de publicações periódicas, pela criação de um gabinete de apoio, etc. A juntar a isto, seria benéfico ter uma ligação ao terreno, como por exemplo, dispor de trabalhadores que colaborassem com agentes de extensão rural.

Deveria, ainda, ser feito um esforço em termos da divulgação/promoção do Centro, através do desenvolvimento de uma campanha de divulgação junto dos agricultores, campanha a ser realizada em colaboração com alguns dos principais organismos já referidos. Também seria proveitoso recorrer a visitas, à elaboração de panfletos e à sua divulgação nos meios de comunicação social regionais (jornais, programas de rádio, etc).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

À escala das organizações, a informação é um factor decisivo na gestão por ser um recurso importante e indispensável tanto no contexto interno como no relacionamento com o exterior. Quanto mais fiável, oportuna e exaustiva for essa informação, mais coesa será a empresa e maior será o seu potencial de resposta às solicitações concorrenciais. Alcançar este objectivo depende, em grande parte, do reconhecimento da importância da informação e do aproveitamento das oportunidades oferecidas pela tecnologia para orientarem os problemas enraizados da informação.

No distrito da Guarda, o sector vitivinícola é muito importante para a economia da região sendo uma importante fonte de rendimento das populações. A tecnologia moderna é um factor essencial para a elevação da produtividade e para a produção com qualidade; e hoje, mais do que nunca, os vitivinicultores têm de apostar na qualidade dos seus vinhos para poderem ocupar um lugar num mercado cada vez mais competitivo.

Para que assim aconteça todas as decisões devem ter por base informação correcta. O seu desprezo constitui um dos entraves à modernização e ao desenvolvimento, facto que tivemos oportunidade de verificar. Apesar de tudo, os vitivinicultores não se queixam de falta de informação disponível mas sim, de falta de Informação relevante e facilmente assimilável.

A proposta de Centro de Informação que apresentamos baseada nos resultados do estudo feito visa poder melhorar os serviços de informação do sector que funciona, ao mesmo tempo, como um serviço de apoio à agricultura em geral e à vitivinicultura em particular.

Para finalizar, podemos dizer, que a vitivinicultura nesta região tem condições para vislumbrar um futuro risonho no âmbito da produção de vinhos de óptima qualidade a ponto de fazerem inveja e de serem apreciados no mundo inteiro. Para isso, torna-se necessário que os agentes do sector tenham que ser mais

activos, que haja uma mudança de mentalidade que se traduza em modernização material e humana. É neste contexto de mudança que se inseriu este trabalho.

7. BIBLIOGRAFIA

BELL, S. (1986). *Information Systems Planning and Operation in Less Developed Countries*. Part I: Planning and Operational Concerns, *Journal of Information Science*, 12(5), p.231-245

COELHO, P. C.(1998). *Sistema Nervosos Digitais*. In *Revista Executive Digest*. Ano 4 N°48.Outubro 1998.

CHANDRA, H.; SINGH, J.P. (1993). *An Integrate Information System*- *Journal of Information Science*, nº19, pg.321-326.

C.E. (1993). COMUNIDADES EUROPEIAS, COMISSÃO. *Evolução e Futuro da Política Vitivinícola..* Comunicação ao Conselho. Bruxelas, Julho 1992.

CORREIA, A.M.R; BARRULAS, M.J.; CORREIA, Z. (1990) *Transferência de Informação para a Indústria: a experiência do desenvolvimento do Sistema de Informação para a indústria*. In 3º Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, Lisboa, 28 Fevereiro-3 de Março 1990, pg.1-13).

CORREIA, A.M. R. (1992). *Gestão da Informação- Um instrumento para a modernização da industria Portuguesa*. In revista Competir Informação para a Indústria. Ano III N°2. Maio- Agosto.

DAFT,R.L;LENGEL,R.H. (1984). *Information Richness: A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design*. In Siaw,R.M. (ed) and Commings,L.L. (ed). *Research in Organizational Behavior*, JAI Press, pg 206.

DRUCKER, P. (1993 b). *Sociedade Pós-Capitalista*. Difusão Cultural. Lisboa.

DRUCKER, P. (1993 a). *Gerindo para o Futuro*. Difusão Cultural. Lisboa.

FEDERAÇÃO NACIONAL DAS ADEGAS COOPERATIVAS- FENADEGAS (1995). *Relatório de dados sobre as cooperativas vitivinícolas*. Lisboa.

GOEHRE, H. (1979). *Literature Mechanisms*. In: NATO.AGARD.Information and Industry. Paris, 18-19 October 1978.Neuilly-sur-Seine: AGARD, p.4.1-4.11.Agard-CP-246. Technical Information Panel's Apecialists' Meeting.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1993, 1994). *Estatísticas Agrícolas*.

INSTITUTO DA VINHA E DO VINHO. *Anuários Estatísticos*- vários anos -Oliveira, A. (1994) *O Valor da Informação*. In Dossier Informação. Revista Pequena e Média Empresa, nº 12-3ª Série.

PORTER,M. (1993). *A Vantagem Competitiva das Nações*. Ed Campus.

PORTER, M. E MONITOR COMPANY (1994). *Construir as Vantagens Competitivas de Portugal*. Relatório da Monitor Company, Ed. Fórum para a Competitividade. Lisboa.

REIS, C. (1993). *Planamento Estratégico de Sistemas de Informação*. Lisboa 1993 1ª ed. ed. Presença. pg.20-24.

VENTURA, J.F. (1992). *Impactes dos Sistemas de Informação e da Tecnologias da Informação nas Organizações*. Tese de Mestrado. ISEG. Dezembro.

WILSON, T.D. (1989). *Towards an Information Management Curriculum*. Journal of information Science, vol.15, nº4/5, p.203-209.

ZORRINHO, C. (1995). *Gestão da Informação. Condição para Vencer*. IAPMEI.